



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UnICEUB
FACULDADE DE TECNOLOGIA EM CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO

PEDRO ERNESTO LOPES JUSTEN
RA: 2060079-7

Perfil profissional e Âncoras de Carreira

PROF. ORIENTADOR: JOSÉ ANTONIO R. DO NASCIMENTO

Brasília/DF, novembro de 2008.

PEDRO ERNESTO LOPES JUSTEN

Perfil profissional e Âncoras de Carreira

Monografia apresentada à banca examinadora, como requisito para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília sob orientação do Professor José Antonio R. do Nascimento.

Brasília/DF, novembro de 2008.

PEDRO ERNESTO LOPES JUSTEN

Perfil profissional e Âncoras de Carreira

Monografia apresentada à banca examinadora, como requisito para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília sob orientação do Professor José Antonio R. do Nascimento.

Brasília/DF, novembro de 2008.

Banca Examinadora:

Prof.^a Érika Costa Vieira Gagliardi
Examinador

Prof. Gilberto Gomes Guedes
Examinador

Prof. José Antonio R. do Nascimento
Orientador

**Dedico este trabalho aos meus
amigos, todos aqueles
presentes em minha vida, e
todos aqueles que um dia
duvidaram da minha Inteligência
e capacidade.**

**Agradeço a Deus pela força e
perseverança de nunca desistir,
A meu professor orientador
José Antonio e todos meus
maiores amigos em especial
Carlos Eduardo.**

RESUMO

O presente estudo expõe algumas das teorias do desenvolvimento da escolha da carreira e os perfis profissionais baseados nas orientações de âncora de carreira. Neste sentido, faz-se um estudo sobre o conceito de carreira, os momentos e motivos de sua escolha, a sua percepção, o perfil de cargo e as âncoras de carreira. Como objetivo intrínseco ressalta-se a importância de se enquadrar em uma profissão de acordo com as características profissionais dos indivíduos. No estudo de campo são utilizadas ferramentas como levantamento e questionário, com o foco principal na identificação do perfil profissional dos participantes. A partir dos resultados obtidos serão definidas as características do grupo, suas perspectivas profissionais e apresentação de possíveis motivos e variáveis pertinentes ao tema.

PALAVRAS CHAVE: Carreira, Perfil profissional e Âncoras de carreira.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 JUSTIFICATIVA DO TEMA	8
1.2 TEMA	8
1.3 PROBLEMA	8
1.4 OBJETIVOS	8
1.4.1 <i>Objetivo geral:</i>	8
1.4.2 <i>Objetivos específicos:</i>	9
1.5 JUSTIFICATIVAS	9
2 METODOLOGIA	10
2.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	10
2.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA	10
2.3 TÉCNICA DE PESQUISA ADOTADA PARA COLETA DE DADOS	11
2.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E COLETA DE DADOS	12
2.4.1 <i>Procedimentos empíricos</i>	12
2.4.2 <i>Procedimentos analíticos</i>	12
3 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA	14
3.1 CARREIRA	14
3.2 PERCEPÇÕES E CARREIRA	15
3.3 ESCOLHA DA CARREIRA	16
3.4 PERFIL DE CARGO	18
3.5 ÂNCORAS DE CARREIRA	19
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS:	24
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES:	35
6 REFERÊNCIAS	37
7 ANEXO	39
8 APÊNDICE	43
8.1 APÊNDICE A	43
8.2 APÊNDICE B	45
8.3 APÊNDICE C	48

1 INTRODUÇÃO

Na vida de todo ser humano, muito se ouve a respeito da junção dos talentos, gostos e outras variáveis com a carreira a ser escolhida pelos mesmos. Aprende-se em casa, na escola e no ambiente o qual se está inserido, que se deve optar pela profissão que proporcione satisfação.

Os indivíduos possuem características próprias e as mesmas podem fazer com que obtenham sucesso na vida profissional ou podem gerar frustrações caso não estejam de acordo com a ocupação que teoricamente deveriam. As ocupações por sua vez também possuem suas características, ou seja, caso não exista a compatibilidade entre o indivíduo e a profissão certamente o exercício da mesma não será o melhor possível. O fato é que a decisão por determinada área de atuação não é um processo muito simples. Muito menos a adequação do perfil profissional do indivíduo com as características de determinado cargo.

De acordo com Dutra (1996, p.24) quando as pessoas fazem uma avaliação internamente em si, na procura de identificar o que gostam e o que lhes proporciona satisfação e prazer, fica muito mais fácil tomar decisões perante oportunidades profissionais.

No presente estudo que decorre sobre o perfil profissional e a análise de âncora de carreiras, busca-se traçar o perfil profissional e perspectivas, de acordo com a âncora de carreira dos alunos do sexto período noturno de administração do UniCEUB. No conteúdo teórico encontra-se a demonstração de teorias sobre a carreira e termos relacionados à mesma.

A uma das ferramentas de coleta de dados usada neste trabalho se trata do inventário de âncoras de carreira elaborado por Edgar Shein, até então maior estudioso das âncoras de carreira. A partir da aplicação dessa ferramenta investigativa que serve como instrução vocacional, será traçado o perfil dos participantes com aplicação de questionário.

O assunto possui relevância para a administração, pois não se encontra muita literatura disponível na linguagem portuguesa. Para entender melhor como funciona este processo primeiro e necessário mencionar e conceituar a carreira e alguns segmentos relacionados.

1.1 JUSTIFICATIVA DO TEMA

Foi estabelecido este o tema “Perfil profissional e Âncora de Carreira” por se tratar de algo pouco valorizado e abordado nas instituições de ensino e no ambiente em que os indivíduos estão inseridos de forma geral. A maior exploração do mesmo poderia fazer com que as pessoas fizessem melhores escolhas futuras em relação a sua carreira e poderia fazer com que as empresas reduzissem custos e esforços no intuito de encaixar pessoas certas nos cargos certos. .

1.2 TEMA

Perfil profissional e Âncora de Carreira

1.3 PROBLEMA

Qual é o perfil profissional e perspectivas, de acordo com a âncora de carreira dos alunos do sexto período noturno de administração do UniCEUB?.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo geral:

O presente estudo tem como objetivo identificar o perfil de âncora de carreira dos alunos do sexto período noturno de administração, segundo semestre do ano 2008, do UniCEUB, juntamente com os principais motivos que os fizeram se encaixar em tal categoria, expor perspectivas futuras relatar a situação atual do grupo.

1.4.2 Objetivos específicos:

- a) Compreender os conceitos do termo âncora de carreira.
- b) Preencher do inventário e interpretar os resultados.
- c) Proporcionar essa ferramenta para suporte ao desenvolvimento pessoal e profissional.
- d) Identificar os motivos que levam um indivíduo concretizar determinada personalidade relacionada ao trabalho.

1.5 JUSTIFICATIVAS

Esta pesquisa contribuirá para divulgação do tema, o qual é pouco abordado, gerando assim maior conhecimento sobre o mesmo. Seu conteúdo metodológico poderá servir como fonte de pesquisas futuras que proporcionarão resultados que podem ser comparados e que irão diferenciar gerações com seus respectivos motivos, valores e pretensões. O resultado da pesquisa poderá servir como fonte de novas pesquisas mais aprofundadas dos assuntos e dados abordados. Os indivíduos, nos quais serão aplicados os inventários e que não possuem clareza quanto ao campo da administração que irão atuar poderão se beneficiar com a descoberta de seus perfis de âncoras de carreira, o que pode vir a facilitar em suas escolhas de campos de atuação profissional. Contribuirá também com o curso com a demonstração da tendência profissional podendo gerar adaptações curriculares e também por poder gerar discussões que abrangem outras áreas.

2 METODOLOGIA

2.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Este estudo corresponde a uma pesquisa com duas etapas. A primeira Bibliográfica, pois será feito um levantamento bibliográfico juntamente com visitas a *Web Sites* no intuito de coletar informações e conceitos sobre o tema e assuntos correlacionados. De acordo com Gil (2006, p.43) pesquisa bibliográfica “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. A segunda etapa será descritiva, pois demonstrará as características de determinado grupo (Gil 2006, p.44), no caso, os alunos do sexto período do curso de Administração, segundo semestre do ano 2008 por meio de inventário e questionário. Será feito um estudo de campo, pois “no estudo de campo estuda-se um único grupo ou comunidade” (Gil 2006, p.72)

A pesquisa possui abordagem qualitativa por visar o perfil e as opiniões dos pesquisados (Godoy 1995, apud Neves 1996, p.1). É também quantitativa devido à necessidade de se obter a participação da quantidade máxima dos participantes, em decorrência de cada um influir diretamente na demonstração do resultado final da pesquisa que decorre de coleta de dados (Oppenheim 1992, apud Roesch, 1999, p.150). O método corresponde ao dedutivo, pois “parte do geral e, a seguir, desce ao particular” (Gil 1999, p.27).

2.2 PARTICIPANTES DA PESQUISA

Serão examinados os alunos do sexto período do curso de Administração do UniCEUB, no segundo semestre do ano 2008. Serão examinados alunos do turno noturno. Foi escolhido esse segmento homogêneo de participantes numa amostragem por acessibilidade para que, posteriormente, seja possível fazer avaliações comparativas entre o resultado desta pesquisa e as trajetórias profissionais de cada um.

Na amostra por acessibilidade “o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso” Gil (2006, p.104).

2.3 TÉCNICA DE PESQUISA ADOTADA PARA COLETA DE DADOS

O presente estudo utilizou-se de ferramenta de pesquisa elaborada por Edgar Shein por julgar este o doutrinador que abrange de maneira satisfatória as variáveis determinantes de âncora de carreira. A coleta de dados consiste em um levantamento buscando informações de interesse a respeito dos participantes da pesquisa. Trata-se de uma ferramenta traduzida e adaptada. Essa metodologia é composta por afirmações que devem ser avaliadas com a maior sinceridade possível. É uma investigação objetiva e sistemática composta por 40 itens aos quais se atribui um numero de 1 a 6 em escala de Likert (Roesch, 1999, p.151). Quanto maior o numero maior a veracidade do item proposto variando em:

- (1) Nunca verdadeiro para mim.
- (2) e (3) Ocasionalmente verdadeiro para mim.
- (4) e (5) Frequentemente verdadeiro para mim.
- (6) Sempre verdadeiro para mim.

Ao final, com a tabulação dos valores, o participante deve escolher os três mais verdadeiros e lhes somar 4 pontos. Com a soma das colunas será feito a média que identificará uma ancora de carreira predominante em cada participante.

O inventário foi encontrado em duas fontes. A primeira encontra-se no trabalho de Knabem (2005) em um *web site* mencionado nas fontes de pesquisa. A segunda, a qual foi escolhida para esta pesquisa por julgar ser a mais completa, se trata do inventário traduzido por Joel Souza Dutra e Lindolfo Albuquerque. Também está presente em um *web site*, mencionado nas fontes de pesquisa. O inventário se encontra presente em anexo.

Junto ao inventário se encontrará um questionário composto por oito perguntas que irão atender parte dos objetivos da pesquisa. O mesmo tem por finalidade descobrir os principais motivos determinantes da característica de ancora de carreira dos indivíduos e perguntas para demonstrar a situação e perspectivas profissionais do

grupo. Além das variáveis e os fatores determinantes na âncora de carreira estabelecidas por Shein (1978, 1990 apud Dutra 1996), outros foram pautados com base em estudiosos como Maslow que foram adaptadas por Roe (1957 apud Gibson 1975, p.14), fatores expostos por Blau (et. AL. 1956 apud Gibson 1975, p.11) e demais motivos intrínsecos e pertinentes que podem estar presentes no indivíduo. O questionário está presente no apêndice A.

2.4 PROCEDIMENTOS DE ANALISE E COLETA DE DADOS

2.4.1 Procedimentos empíricos

Após a aquisição do material teórico e aplicado à pesquisa, iniciou-se a coleta de dados dos participantes da pesquisa no UniCEUB. O inventário com o questionário anexado foi aplicado no intervalo entre as aulas na respectiva faculdade, o que ocorre no horário entre 20h50min e 21h00min no período noturno. Com isso facilitou-se a abordagem e garantiu o aproveitamento máximo dos alunos. Os mesmos foram previamente informados sobre os objetivos do presente estudo e esclarecidos de que se trata de uma pesquisa de graduação acadêmica. A pesquisa ocorreu no período noturno, um dos dois turnos existentes no caso do curso administração. A aplicação dos instrumentos teve duração de aproximadamente 10 minutos.

2.4.2 Procedimentos analíticos

Para isso foi utilizado a análise de conteúdo. “Análise de conteúdo é uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto” (Berelson 1954, apud Bardin 1977, p.19).

Após a aplicação do inventário juntamente com o questionário nos participantes da pesquisa, foi recolhido o seu total e computados os resultados. Na computação dos dados, a cada resposta será atribuído um número em uma escala sequencial para facilitar a interpretação e elaboração de gráfico.

Foi contado o numero de resultados convergentes e feito à identificação do percentual das ancora de carreira com o auxilio de planilha do *software Microsoft Office Excel*. Identificado as âncoras de carreira, o foco migrou para o questionário anexado aos inventários que possuía questões relativas aos “porquês” dos participantes da pesquisa se enquadrar a determinada categoria e de não estarem enquadrados no cargo certo, caso a resposta seja negativa, e demais questões que somam na demonstração de características e perspectivas profissionais do grupo.

Ao final, na demonstração dos resultados, será feita uma exposição das características profissionais do grupo juntamente com uma ligação referente aos motivos que levam os indivíduos a se enquadrar em uma determinada categoria de ancora de carreira e sugestão de caminhos profissionais que seriam adequados aos indivíduos.

3 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA

Para entender o processo que envolve a carreira e as pessoas, deve-se primeiramente entender sobre os conceitos e etapas decorrentes do mesmo.

3.1 Carreira

A vida de uma pessoa é repleta de atividades, umas opcionais que são as que variam do gosto de cada um, e outras de certa forma obrigatórias, neste contexto tratar-se-á aquela que é imprescindível atualmente, pois sem trabalho é difícil a conquista material e até mesmo imaterial no que diz respeito à satisfação própria e demais sentimentos.

Antigamente a carreira era vista como algo de responsabilidade do indivíduo, mas essa concepção mudou. Este foco se transferiu do indivíduo para a organização e atualmente a tendência é de que os indivíduos sejam cada vez mais responsabilizados por suas carreiras (Martins, 2001).

Carreira é um termo bastante falado de difícil definição, pois se agregam vários significados. O conceito de carreira mais abrangente e utilizado neste estudo é definido por London e Stumph (1982 apud Dutra, 1996, p. 17):

Carreira são as seqüências de posições ocupadas de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Da perspectiva do indivíduo, engloba o entendimento e a avaliação de sua existência profissional, enquanto, da perspectiva da organização, engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas. Estas perspectivas são conciliadas pela carreira dentro de um contexto de constante ajuste, desenvolvimento e mudança.

Esta definição trata à carreira como uma série de estágios e transições que irão variar em função das pressões sobre o indivíduo, originadas dele próprio e do ambiente onde está inserido. Cabe a cada um refletir sobre todas as situações onde está inserido para gerar o autoconhecimento e conceitos a respeito das atividades e assim

estabelecer um foco em determinada(s) área(s), aprimorando-se cada vez mais e alcançando resultados positivos com mais facilidade.

3.2 Percepções e carreira

Para cada vez mais se ter sucesso nas atividades em geral, necessita-se o autoconhecimento e o autoconceito. Segundo Moura (2004, p.23) para se fazer aspirações profissionais realistas e de acordo com as características pessoais, habilidades, potencialidades e interesses é necessário o processo de autoconhecimento.

No que diz respeito à vida profissional, estes conhecimentos se referem à biografia e o conhecimento sobre o cargo em que se quer chegar. De acordo com Moggi et al., (2003, p.21) “A biografia e a carreira pessoal são dois aspectos fundamentais em nossa existência, e uma não pode ser elaborada separadamente da outra.”.

Para ter conhecimento do conteúdo de um cargo, é necessário estudo sobre o mesmo para poder descrevê-lo. A descrição de um cargo está relacionada ao processo de enumeração de suas tarefas e atribuições, a periodicidade da execução, os meios de execução das tarefas e quais são os objetivos a serem alcançados (Chiavenato, 1998).

O autoconceito possui grande importância e é gerado a partir da exploração das experiências dos indivíduos. Além de se relacionar com o desempenho e satisfação no emprego ele funciona também como determinante na escolha profissional. Mattiazzi (1974, p.62), salienta que “no processo de formação do autoconceito estão todas as tentativas do indivíduo para ajustar-se no grupo social e no mundo de trabalho. O indivíduo está constantemente diante de opções.”.

Como os indivíduos se encontrarão constantemente diante de opções e em processo de tomada de decisão na vida profissional, é necessário observar e refletir a respeito das experiências e estar adequado no domínio correto para que o estresse causado por essas situações não venha prejudicar e influenciar em suas vidas. Quando isso não ocorre, é comum que os mesmos fiquem insatisfeitos, desiludidos e menos comprometidos com o trabalho o que pode resultar em um processo de demissão.

Existem inúmeras evidências que mostram maior satisfação dos funcionários quando ocorre a conexão personalidade ideal ao cargo ocupado. São características

presentes em cada pessoa. Caso haja essa conexão, se obtém mais facilidade em trilhar rumos possuindo uma maior chance de êxito.

Para Martins (ipsis litteris: 2001, p.68) “o individuo se vê diante de um conjunto de opções que afetam o binômio carreira & vida. Caso não exerça o seu direito de escolha, essa certamente será feita em seu lugar.” É uma situação desconfortável pois estão contidos todos os riscos que essa circunstância pode gerar.

A interação ambiente e o individuo faz com que se produzam interesses, pois são os elementos essenciais na escolha da profissão.

3.3 Escolha da carreira

A escolha da carreira é um momento muito relativo. As pessoas vão passando por experiências no decorrer de sua vida que fazem com que atribuam juízo de valor acerca dessas situações. Esse momento estende-se da infância ate a vida adulta (Havighurst 1964 apud Gibson 1975, p.12). Existem muitas teorias que abordam quando e como acontece esse processo. No campo da administração de carreira, certamente a escolha de carreira é a questão mais estudada. Esta é pesquisada em muitos campos das ciências sociais (Dutra, 1996).

De acordo com a idéia de Bolles, (2000, p.82) o maior objetivo na escolha de uma profissão é encontrar a satisfação durante a execução das atividades. É se encaixar em uma ocupação a qual se ame e tenha felicidade.

Dentre todas as teorias, duas categorias englobam os conceitos e os “porquês” da escolha de carreira. Hall e Van Maanem (1976, 1977 apud Dutra, 1996, p.31) estudaram esta questão e definiram que são elas a compatibilidade e o processo de escolha. A primeira, compatibilidade, é a que diz respeito à compatibilidade da pessoa e a ocupação por ela escolhida, podendo ser explicada englobando quatro variáveis em um individuo: identidade, interesse, personalidade e experiência pessoal. A segunda, processo de escolha, está relacionada com a idéia das experiências vividas e que passo a passo causaram reflexão ao longo da trajetória de vida das pessoas. Para Ginzberg, (1951 : apud Dutra, 1996, p.31) este processo de escolha de carreira é dividido em três fases na vida das pessoas: 1) Estágio da fantasia; ocorre na infância geralmente entre os seis e sete anos estendendo-se ate os dez anos. 2) Estagio das escolhas tentativas;

o mesmo ocorre na adolescência quando os mesmos já possuem alguma experiência ou conceito a respeito de atividades e ocupações, e por fim 3) estágio das escolhas realistas; ocorre a partir dos 17 anos, é quando acontece à cristalização da escolha profissional baseada no equilíbrio de elementos subjetivos, limitações da realidade e oportunidades. Ginzberg correlaciona a essa idéia, definitivamente, que é na idade adulta que as pessoas vivem ciclos de exploração, cristalização e especificação, desse modo encontrando a carreira que melhor se encaixe em suas habilidades, interesses e necessidades.

Schein, (1978 apud Dutra, 1996, p.34) reflete que a questão da carreira e sua escolha está atrelada às necessidades e características das pessoas, no universo que estão inseridas enfrentando diversos problemas, pressões e demais fatores.

Sua teoria expressa que um conjunto de pressões e fatores pesa na escolha de um indivíduo. Esse conjunto é constituído pelo *status*, o prestígio de uma ocupação em determinado lugar e a remuneração. Podem-se inserir outros fatores que determinam a escolha de uma profissão como normas, valores, processos biológicos, família, o mercado de trabalho, as possibilidades de qualificação e o perfil profissional. Outros estudiosos relacionam de variadas formas os fatores relevantes na escolha profissional. Blau et. al., (1956 apud Gibson 1975, p 11) identificaram que se trata de oito fatores que determinam a escolha de uma profissão. Sendo quatro deles voltados às características da própria profissão e os outros quatro voltados para as características dos indivíduos. Em relação à profissão, são eles; demanda, qualificações técnicas, qualificações pessoais e recompensa. Em relação às pessoas; habilidades técnicas, informações sobre a ocupação, orientações de valor e características sociais. Assim como estes fatores, os citados por Roe (1957 apud Gibson 1975 p.14) baseados na idéia de Maslow são pertinentes e se referem às necessidades fisiológicas, de segurança, aceitação e amor, importância, respeito, auto-estima e independência, informação, compreensão, do belo e auto-realização.

Tudo isso está associado à escolha da profissão ate mesmo ao desenvolvimento da carreira. O fato é que se devem avaliar todas as situações, pressões e características próprias do indivíduo e das organizações no intuito de se encaixar na melhor ocupação possível para assim satisfazer o ego e ao mesmo tempo atender as necessidades.

3.4 Perfil de cargo

Cargo, de acordo com Chiavenato, (1998, p.24) significa “um conjunto de tarefas específicas a serem executadas e envolve geralmente uma relação entre duas ou mais pessoas”.

No âmbito organizacional, quando não se faz uso de informações que traçam o perfil profissional dos funcionários, os designando e alocando em ocupações adequadas, podem ocorrer problemas de desempenho nas atividades refletindo negativamente na produtividade. A falta de postura correta nas situações por parte dos indivíduos pode resultar em outras diversas disfunções que são insatisfatórias para a empresa e para o próprio funcionário. Esses problemas decorrem de decisões equivocadas, tomadas quando se quer promover, admitir e transferir pessoas sem a clareza das necessidades do cargo ou com um nível de conhecimento, habilidade e atitude desenvolvido e melhor adaptado a funções específicas ou outros departamentos.

A falta de informação para o funcionário ou candidato a vaga a respeito do cargo também é um fator gerador de resultados não desejados pelas empresas. No processo de contratação, promoção ou transferência de um funcionário deve-se proporcionar o perfil realista das atividades a serem realizadas pela ocupação. A respeito de perfil de cargo realista, Robbins, (2003, p.6) expõe que “um perfil de cargo realista equilibra tanto os aspectos positivos como os negativos de trabalho”. Assim sendo, com essa transparência amplia-se a visão do funcionário sobre as necessidades do cargo e sua disposição física e mental para a execução do exercício da atividade.

Quando as organizações não estão atentas para a conduta e desempenho e não constituem prática para a identificação e observância aos requisitos que devem possuir os ocupantes para cargos a eles destinados, certamente o número de pessoas superdimensionadas é maior do que aquele de pessoas com qualificação, habilidades e personalidade para assumir a responsabilidade do cargo.

Mesmo com os problemas identificados e corrigidos com a troca ou transferência de empregados, a tendência é que eles se repitam, pois sem critério de identificação seleção e promoção, as decisões novamente estão sujeitas a erros.

As ferramentas que traçam o perfil profissional de funcionários atuam de varias maneiras facilitando o trabalho em equipe e sendo instrumento de múltipla utilidade.

3.5 Âncoras de carreira

Quando as pessoas dão inicio em sua vida profissional, em um determinado período, que varia de pessoa para pessoa, acontecem descobertas entre as mesmas e as organizações. Com o passar das atividades profissionais diversas, cada um aprende mais sobre si, é experimentando oportunidades que se concretiza a percepção dos próprios talentos e preferências profissionais. Com isso se aprende também sobre as empresas. As empresas desenvolvem o papel de adaptar suas necessidades aos potenciais de cada um no intuito de alocar a pessoa certa ao cargo destinado (Dutra, 1996).

O conhecimento próprio de cada um sobre suas preferências, habilidades e valores que determinará na opção de fazer escolhas mais conscientes. Escolhas que ultrapassam o âmbito da vida profissional e atingem todos os aspectos da vida dos indivíduos.

Schein, (1993, apud KILIMNIK et. Al., 2006, P. 264) maior estudioso da área, define âncora de carreira como “um conjunto de autopercepções relativas a talentos e habilidades, motivos e necessidades e atitudes que as pessoas têm com relação ao trabalho que desenvolvem ou buscam desenvolver”. São elementos que estão inseridos na realidade dos indivíduos que irão definir suas preferências por determinada carreira, cargo, oportunidades e empresa.

Segundo Shein (1990, apud Dutra, 1996, P.42), razões e padrões de escolha estão ligados a; 1) autopercepção de habilidades e talentos, desenvolvidos em tarefas realizadas em que se obteve sucesso. 2) Motivos e necessidades, baseados na retroalimentação ocasionada em situações onde o individuo está inserido e na auto-avaliação. 3) atitudes e valores próprios e das organizações, baseados em conflitos e reflexões internas do individuo e normas e valores alicerçados nas organizações e ambiente de trabalho.

A âncora de carreira pode ser utilizada como forma de organização de experiências, fazendo com que possamos contribuir melhor em algumas áreas ao longo de nossa vida profissional. Elas funcionam como sinalizadores vocacionais e serem seguidos na vida profissional. Para Kilimnik et. al., (2006) “...Elas servem, para guiar, balizar, estabilizar e integrar a carreira de uma pessoa.” Desse modo, a autopercepção nos remete a consolidação de razões e estabelecimento de padrões de escolha de carreira.

As categorias de âncora de carreira definidas por Shein (1978, 1990 apud Dutra 1996) somam um total de oito: Competência técnica funcional, Competência para Gerencia geral, Autonomia e Independência, Segurança e Estabilidade, Criatividade Empreendedora, Serviço e Dedicação a uma causa, Desafio Puro, Estilo de Vida.

Os indivíduos que possuem âncora de carreira a “competência técnica/funcional”, aplicam suas habilidades na área técnica e ou funcional e continuam desenvolvendo cada vez mais suas habilidades aumentando gradativamente o seu nível na determinada área. É comum que os indivíduos se sintam realizados quando o trabalho oferece situações desafiadoras, pois possuem total capacidade em lidar com esse tipo de situação devido a sua identidade e habilidade com o exercício da atividade que realiza.

Existe disposição para gerenciar outras pessoas em sua área de domínio. O mesmo não se pode afirmar quando se trata de gerencia geral, pois assim teria que deixar o vínculo com a sua área de especialização. Esse tipo de profissional necessita de tarefas que exponha seu talento e dão preferência ao salário a benefícios e outros incentivos. Quanto ao sistema de promoção, que esse esteja ligado a respectiva área de domínio, onde possa expor seu conhecimento. Aqueles que possuem intenção empreendedora, esta costumeiramente é realizada em sua área de conhecimento técnico. Shein (1990, apud Dutra, 1996).

A categoria “competência para gerencial” geral tem por características indivíduos que se interessam pela ocupação como autoridade e que tenha um trabalho desafiador. Outros cargos não interessam. Procuram estar sempre a um nível alto o qual possa permitir a integração dos esforços dos subordinados e ser o responsável pelos resultados presentes no setor, unidade ou organização. Nessa categoria não se perde a oportunidade de crescer e elevar o cargo. Os indivíduos possuem forte habilidade analítica, aptidão nos relacionamentos interpessoais e intergrupais, e grande equilíbrio

emocional. São sensíveis ao reconhecimento principalmente partindo de seus superiores e dão importância às tarefas que serão interessantes para toda empresa. Mesclam seu trabalho com o desempenho da organização em que estão inseridos, se colocando como detentores da responsabilidade total. Shein (1990, apud Dutra, 1996).

Na âncora de carreira “autonomia/independência”, se encaixam os indivíduos que não perderiam uma oportunidade de escolher e definir o próprio trabalho. É uma categoria para aqueles que procuram fazer as coisas a sua própria maneira. Preferem situações de trabalho que possam cuidar dos próprios interesses. Os profissionais desejam se libertar de regras impostas nas organizações e o do controle exercido pela supervisão. Independentes, há uma tendência de ser profissionais liberais que buscam condições para estabelecer seu horário de trabalho ritmo e adequação do estilo de vida. Para manter a autonomia e liberdade é comum que ocorra a recusa de oportunidades de promoções e avanços na carreira assalariada e preferem ser remunerados de acordo com seu desempenho. Shein (1990, apud Dutra, 1996).

Na âncora de carreira “segurança/estabilidade”, estão às pessoas avessas a risco e que não abririam mão da segurança ou estabilidade no emprego. A principal preocupação é a sensação de ser bem sucedido e estar fixo e seu compromisso. Esses indivíduos podem ser taxados como conformistas, pois quase sempre não ocupam altos cargos e sua atividade não apresenta grande importância. Inserem-se nas organizações e com o cumprimento das normas e valores exercem suas atividades sem muita preocupação com o reconhecimento e promoção, embora possam alcançar a depender de seus talentos e da organização. As intenções giram em torno da promessa de garantia de emprego com preocupação a respeito da segurança financeira tais como planos de benefícios e aposentadoria. Preferem ser recompensados com aumento de salário e são adeptos aos planos de longo prazo. Shein (1990, apud Dutra, 1996).

Na âncora de carreira “criatividade empreendedora”, situa-se os indivíduos que possuem necessidade de estar criando algo novo. Os mesmos são oportunistas e não abririam mão de criar seu empreendimento ou organização com potencial próprio e disposição a enfrentar riscos e superá-los. Pessoas com este tipo de perfil tendem a não permanecer em companhias tradicionais e preferem à autonomia devido à chance de assim poder usufruir mais de sua capacidade de criação e botar em prática uma boa

idéia. Costumam se entediar facilmente quando não livres para gerar algo novo. Shein (1990, apud Dutra, 1996).

Quem está relacionado com a âncora de carreira “serviço/dedicação a uma causa”, busca por trabalhos que exerça alguma atividade especial, como por exemplo, tornar o ambiente mais harmonioso, cuidar da saúde do próximo, participação em causas ambientais, cuidar da saúde dos demais e de forma geral solucionar problemas presentes no mundo e na vida social do próximo. Os indivíduos pertencentes a essa categoria procuram se inserir nessas oportunidades mesmo que tenham que abrir mão de uma outra que poderia lhes trazer maiores benefícios e salário sem execução de atividade especial para o universo em que estão inseridos. Algumas áreas de atuação estão diretamente ligadas a essa âncora como enfermagem, medicina, educação, serviço social e o clero. Shein (1990, apud Dutra, 1996).

A característica da categoria “desafio puro” é que ela é composta por pessoas que sentem prazer em trabalhar ou participar de algo aparentemente impossível de se realizar, repleto de obstáculos, de difícil solução e adversários. Os indivíduos costumam estar sempre envolvidos em empregos ou atividades que os coloque problemas a serem resolvidos e superados e quando não inseridas em situações que possam demonstrar seu talento de converter e ultrapassar desafios logo se sentem desmotivadas. Geralmente essas pessoas estão envolvidas em trabalhos ou atividades com exigências intelectuais, estratégicas e competições interpessoais. Shein (1990, apud Dutra, 1996).

Na classificação de âncora de carreira “estilo de vida”, os indivíduos estão preocupados com o modo que vão viver a vida com todos os seus segmentos. Buscam o equilíbrio na realização das atividades relacionadas à família, profissão e necessidades pessoais. Para isso é ideal estar em empregos de preferência que haja oportunidades nos momentos apropriados e que possuam flexibilidade suficiente para assim poder estabelecer o equilíbrio entre todos os segmentos da vida. O sucesso dessas pessoas não está relacionado somente ao sucesso profissional. Existe essa sensação quando o indivíduo se sente satisfeito com a qualidade de vida, seu desempenho nos aspectos da vida familiar e social e também, profissional. Shein (1990, apud Dutra, 1996)

Outro estudioso das ancoras de carreira é Clyde Derr. Baseado nos trabalhos de Schein, Derr (1986 apud Dutra 1996, p.43) desenvolveu outras cinco categorias “da

mesma forma que Schein, Derr acredita que estas orientações são determinadas pela percepção das pessoas de seus talentos, necessidades e valores.”.

As cinco categorias estabelecidas por Derr são: 1) ter sucesso 2) sentir-se seguro 3) sentir-se livre 4) sentir-se desafiado 5) obter equilíbrio.

“Ter sucesso” está relacionado aos indivíduos que almejam o topo, os níveis mais altos das organizações.

“Sentir-se seguro” é composta por pessoas que preferem sua estabilidade numa empresa, desejam reconhecimento, respeito e segurando no trabalho.

“Sentir-se livre” As pessoas necessitam de autonomia e liberdade para realizar suas tarefas e cumprir responsabilidades.

“Sentir-se desafiado” se enquadram os indivíduos que sentem satisfação com a sensação de estar em desafio a todo instante e oportunidades de alto risco.

“Obter equilíbrio” é a categoria a qual se valoriza o equilíbrio entre a profissão as relações pessoais.

No decorrer dos estudos abordados, percebe-se o processo pelo qual passa a percepção dos critérios influenciadores da inspiração vocacional dos indivíduos. Schein e Derr desenvolveram teorias que serve de descoberta de preferência profissional. Tais categorias criadas por ambos estudiosos demonstram as diferentes características que podem ser assumidas pelo ser humano. Se beneficiando com isso, as empresas podem se utilizar desse conceito fazendo a junção da ancora ao cargo compatível. Com isso, além de indiretamente motivar, elas podem extrair o máximo de seus colaboradores o que por consequência acarreta no bom desempenho e sucesso.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS:

Após o levantamento bibliográfico e a determinação da metodologia, foi analisado um total de 42 pessoas. Não foi alcançado o objetivo de analisar o numero total de alunos para fazer uma demonstração de resultado mais concreta. Houve dificuldades para conseguir a colaboração dos alunos que deveriam ser pesquisados. O motivo por isso ter acontecido foi à desconsideração por parte de alguns, a falta de tempo para o preenchimento dos instrumentos e explica-se também pela idéia de Dutra (1996, p.21), “há, por parte das pessoas, uma natural resistência ao planejamento de suas vidas profissionais”. Outro problema também foi a falta de informação que foi solicitada e que deveria ser gerada pela faculdade. Trata-se do respectivo numero total de alunos do sexto semestre noturno do curso de administração, segundo semestre de 2008. Para isso houve conversa com o coordenador do curso, com a secretaria geral e encaminhamento de e-mail solicitando este dado. Não houve sucesso na obtenção da resposta. Atribui-se a isso procedimentos burocráticos e disponibilidade de tempo dos responsáveis para atender a solicitação recebida.

Como se trata de apenas uma turma por turno (matutino e noturno), infere-se que o numero seja de aproximadamente 100 alunos, 50 por período. Em contato com funcionário co-responsável pela coordenação do curso, verificou-se a variação do total de alunos matriculados em cada matéria do período respectivo. O numero estava entre 40 e 60 alunos. Sendo assim estabeleceu-se o universo de 50 alunos. A amostra coletada supriu o numero necessário que, partindo de 50 alunos, seria valida correspondendo a 42 alunos.

Após a identificação, foi fornecido para cada participante o significado da sua respectiva ancora de carreira, sendo que todos afirmaram que o perfil enquadrado corresponde à visão que cada um possui de si.

Na seqüência encontram-se os resultados obtidos e demonstrados na totalidade do grupo. A tabela “Resultados Gerais” em seguida demonstra os resultados de todos os participantes. Posteriormente foi traçado o perfil pela divisão por âncora de carreira. As tabelas com os totais de votos que respondem as questões 4 e 7 encontram-se presentes no apêndice B e C.

RESULTADOS GERAIS

TABELA DE DEMONSTRAÇÃO GERAL DE RESULTADOS

Participante	Âncora de Carreira	Questão 1	Questão 2	Questão 3	Questão 4	Questão 5	Questão 6	Questão 7	Questão 8
1	6	22	2	2	3,10,11,12	2			1
2	6	22	1	2	3,7,10,11	2			3
3	8	24	1	1	4,11,13,14	1	1		
4	6	22	1	1	3,7,10,13	1	2	6	1
5	1	23	1	2	3,4,7,11	1	2	3	1
6	5	20	2	1	3,4,7,9	1	2	5	1
7	3	20	2	2		1	1		
8	8	20	2	2	6,13,16	1	2	5	1
9	6	24	2	2	10	2			
10	5	22	2	2	3,5,13,16	1	2	5	1
11	7	20	2	2	1,9,13,16	1	1		
12	8	23	2	2	3,4,5,13	1	2	1	1
13	7	20	2	1	1,3,11,12	1	2	6	1
14	8	22	2	2	1,6,13,19	1	1		
15	1	22	1	2	5,7,18,20	1	2	5	1
16	4	23	1	2	4,6,13,16	1	1		
17	1,3	22	2	1	4,13,16,17	1	2	1	1
18	4	20	2	2	13,14,12,19	1	2	3	1
19	3	28	1	2	3,9,14,18	1	2	3	3
20	2	21	1	1	3,4,7,8	1	1		
21	3	22	1	2	1,3,4,7	1	1		
22	8	22	2	2	3,4,13,16	1	1		
23	8	23	1	2	8,13,16,19	1	1		
24	8	20	1	2	7,8,9,13	2			1
25	3,8	20	1	1	5,6,9,12	1	1		
26	8	20	2	2	5,9,13,16	1	1		
27	2	25	2	2		1	1		
28	8	23	2	2	13,16,17,19	1	2	3,5	1
29	2	21	2	2	6,7,13,14	1	2	6	1
30	4	21	2	1	1,8,9,16	1	2	1	1
31	1	20	2	2	3,10,12,17	2			1
32	8	20	1	2	1,4,5,7	1	2	5	1
33	6	21	2	2	2,6,14,17	2			1
34	2	24	1	2	2,5,8,9	1	2	5	1
35	8	31	1	2		1	1		
36	1	23	1	1	11,12,16,18	2			1
37	4	20	1	2	6,14,17,19	1	2	4	1
38	8	23	1	2	4,7,9,13	1	1		
39	6	22	1	2	6,10,17,19	2			1
40	8	22	2	1	3,4,10,16	1	1		
41	4	21	2	2	8,11,13,14	1	2	1	1
42	2	20	1	1	1,3,4,7	1	1		

Dessas 42 pessoas, 20 eram do sexo masculino representando 48% dos pesquisados e 22 do sexo feminino representando 52% dos pesquisados. A idade dos participantes variou entre 20 e 31 anos, media igual a 22 anos. Esses dados respondem as questões 1 e 2 do questionário presente no anexo A. No gráfico 1 abaixo pode ser ilustrada a divisão por sexo dos participantes da pesquisa.

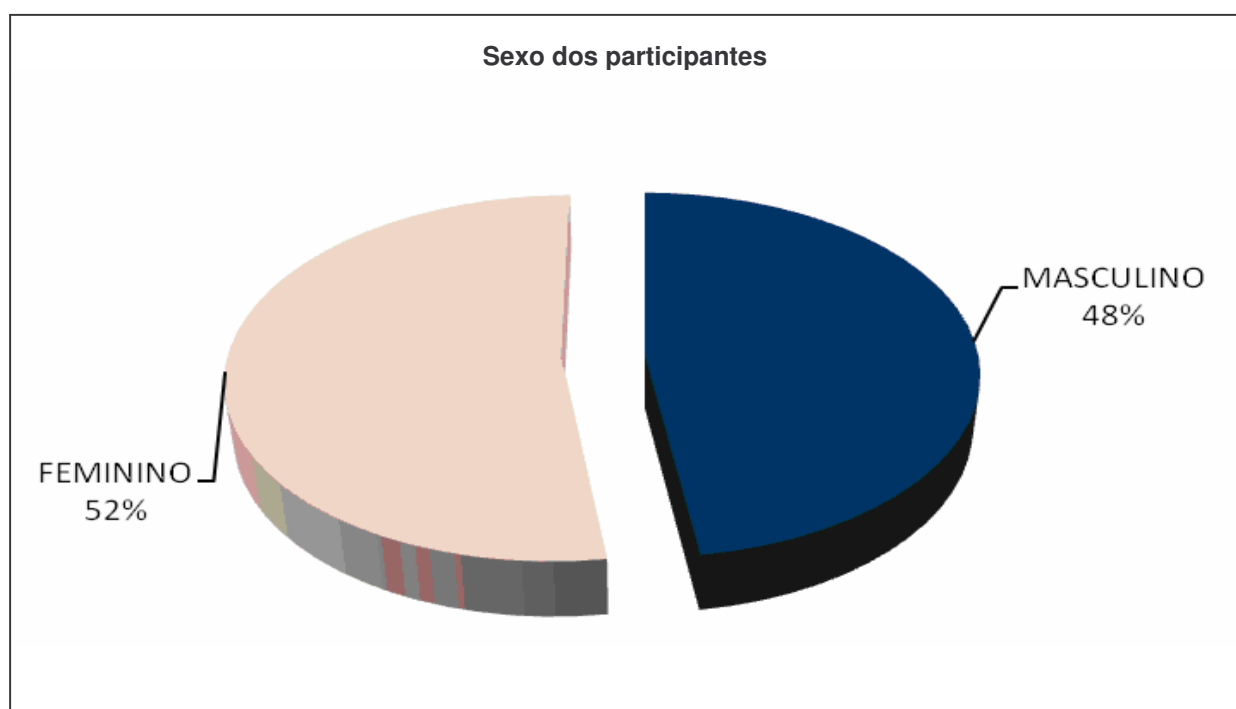


Gráfico 1 – Apresentação da percentagem acerca do sexo dos participantes da pesquisa.

Do total de pesquisados, 11 indivíduos, ou seja, 26% do total possuem ou herdarão empresa de familiares. Foi inserida esta questão, pois se presume que para essas pessoas há uma maior possibilidade de se enquadrar num cargo adequado ao seu perfil devido à inquestionável autoridade do indivíduo em sua organização. No entanto, verificou-se que tal raciocínio não pode se tornar uma afirmação, pois dos 11 indivíduos que possuem ou herdarão empresa, 10 estão exercendo atividade profissional sendo que apenas 5 estão em um cargo condizente ao seu perfil profissional. Essa situação responde a questão 3, 5 e 6 do questionário e se encontra ilustrada no gráfico 2.



Gráfico 2 – Total de indivíduos que possuem empresa, que estão trabalhando ou não cujo cargo está adequado ao perfil profissional ou não.

Todos pretendem adequar seu perfil profissional ao cargo ideal.

No geral 34 indivíduos estão trabalhando representando 81% da totalidade da amostra. Desses 34 trabalhando apenas 16 ou seja 47% estão em uma ocupação adequada ao seu perfil profissional como pode ser visto no gráfico 3. Esses dados respondem as questões 5 e 6 do questionário.

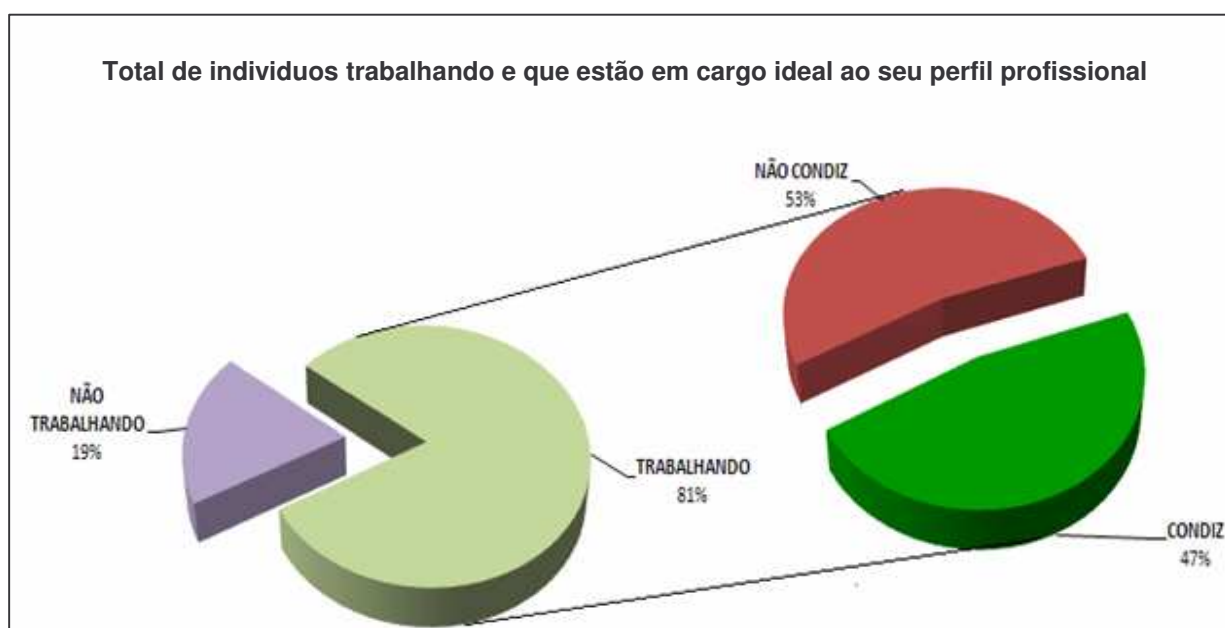


Gráfico 3 – Total de indivíduos pesquisados que estão exercendo atividade profissional ou não e que estão em cargo condizente ao seu perfil profissional ou não.

A seguir no próximo gráfico, estão presentes informações relativo às questões 5, 6 e 8 do questionário. Os resultados obtidos demonstram que dos 8 indivíduos que não estão trabalhando, juntamente com os 18 que estão em cargo teoricamente não adequado ao seu perfil profissional formalizando um total de 26 indivíduos, 23 pretendem conciliar seu perfil profissional ao cargo ideal, 0 não pretende fazer essa conciliação, 2 não fazem questão dessa conciliação e 1 não respondeu. No gráfico 4 está representada tal situação.

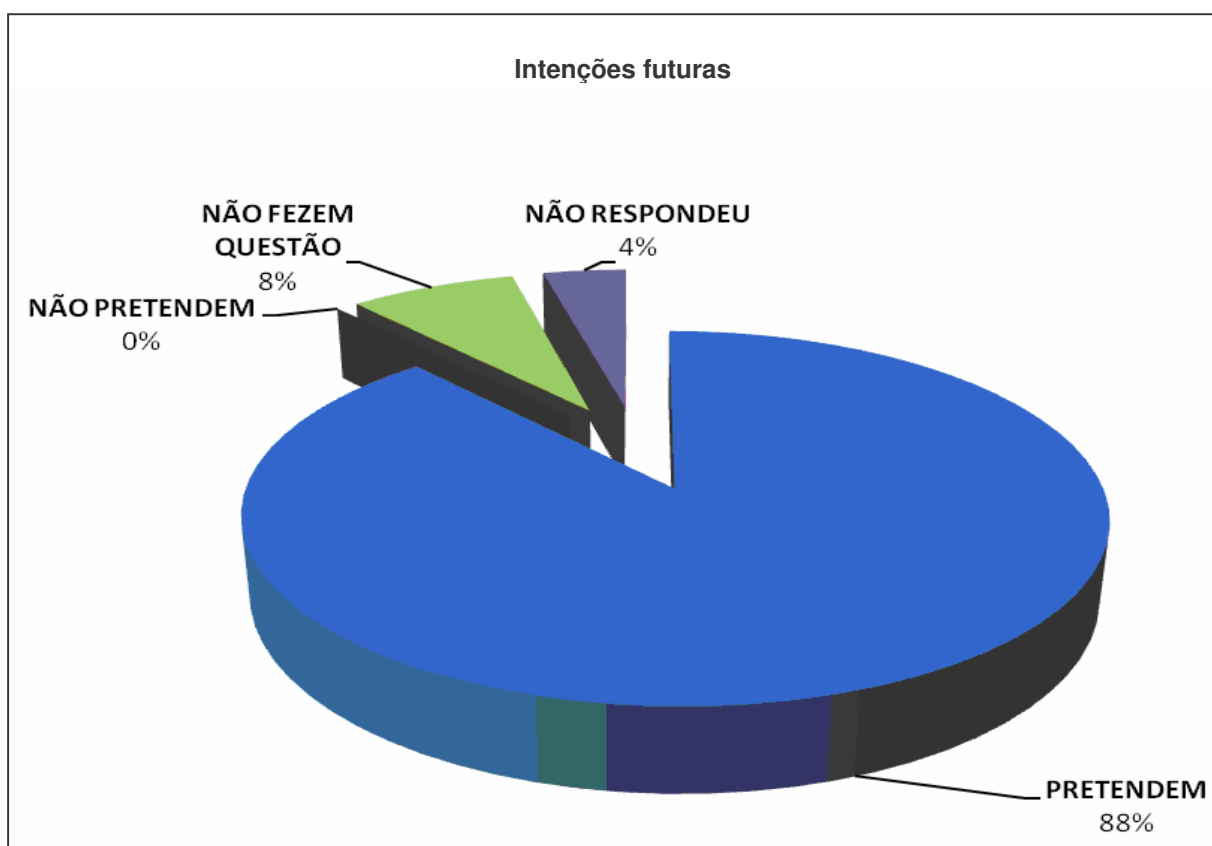


Gráfico 4 – Intenções futuras dos indivíduos totais não enquadrados em cargos ideais aos seus perfis profissionais.

Na seqüência foi feito a demonstração das características dos indivíduos a partir de cada segmento de ancora de carreira. No gráfico 5 é possível visualizar a presença dos pesquisados em cada segmento respectivo. Informação que foi descoberta a partir do inventário de âncoras de carreira, presente no apêndice. A partir do gráfico, nos segmentos de âncoras de carreira estão presentes informações a respeito dos participantes originadas pelas questões 4, 5, 6, 7 e 8 do questionário.

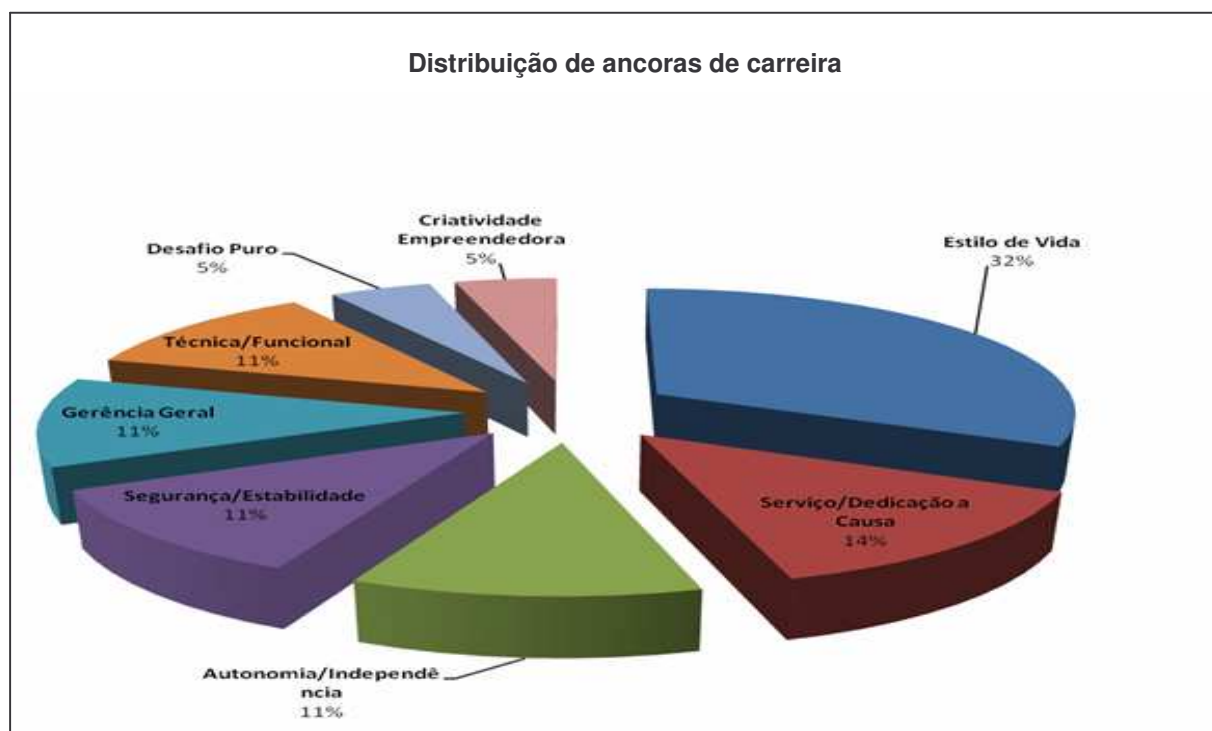


Gráfico 5 – Distribuição de participantes por âncora de carreira.

Na âncora de carreira “Competência Técnica/Funcional”, se enquadraram 5 indivíduos, os quais representam 11% da totalidade. Dentre os motivos explicitados, os selecionados com mais frequência foram:

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira Técnica/Funcional	votos
Gosto de achar solução de problemas	2
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	2
Capacidade de criar algo	2
Gostaria de elaborar um trabalho que mudasse o mundo	2
Gosto de me sentir desafiado	2
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional.	2
Necessidade de auto realização	2
Status e Prestígio	2

*Desprezou-se os demais motivos pela baixa quantidade de votos.

Desses 5 indivíduos, um deles está enquadrado em outra categoria de âncora de carreira. No caso, “Autonomia e Independência”. Dentre todos, 3 estão exercendo atividade profissional a qual não condiz na opinião dos pesquisados com sua âncora de carreira. Os motivos de não estarem enquadrados no cargo ideal se referem a:

- a) Pouca recompensa e remuneração
- b) Acho que não supriria minhas necessidades
- c) Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo

No entanto, 100% dos indivíduos pretendem adequar seu perfil profissional ao cargo ideal.

Estes indivíduos possuem maiores chances de sucesso atuando como consultores e assessores especializados, gerentes em áreas técnicas e diferentes posições técnicas de todos os graus possíveis (Shein 1978 e 1990 apud Dutra 1996).

Na âncora de carreira “Competência para Gerência Geral”, se enquadraram 5 indivíduos, os quais representam 11% da totalidade. Dentre os motivos explicitados, os selecionados com mais frequência foram:

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira Gerência Geral	votos
Gosto de achar solução de problemas	2
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	2
Capacidade de criar algo	3
Sou empreendedor e desejo ser autônomo	2

*Desprezou-se os demais motivos pela baixa quantidade de votos.

Desses 5 indivíduos, todos estão exercendo atividade profissional. 3 dos mesmos afirmam que o cargo por eles ocupado está de acordo com seu perfil profissional. Os outros 2 afirmam que o cargo por eles ocupado não condiz com sua âncora de carreira. Os motivos selecionados pelos participantes de não estarem enquadrados no cargo ideal se referem a:

- a) Acho que não supriria minhas necessidades
- b) Outros (Estágio que desempenha funções distintas)

Todos os indivíduos pretendem adequar seu perfil profissional ao cargo ideal.

Estes indivíduos possuem maiores chances de sucesso atuando em um “complexo de atividades que encerram a idéia de gerenciamento”(Shein 1978 e 1990 apud Dutra 1996).

Na âncora de carreira “Autonomia/Independência”, se enquadraram 5 indivíduos representando 11% da totalidade. Dentre os motivos explicitados, os selecionados com mais frequência foram:

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira Autonomia/Independência	votos
Gosto de achar solução de problemas	2
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	2

*Desprezou-se os demais motivos pela baixa quantidade de votos.

Desses 5 indivíduos, 2 se enquadraram em uma outra âncora de carreira, “Competência Técnica/Funcional” e “Estilo de Vida”. Todos os pesquisados exercem atividade profissional, sendo que para 3 participantes, suas atividades correspondem ao seu perfil de âncora de carreira. Os demais, que não estão em uma ocupação de acordo com o seu perfil, atribuíram aos seguintes motivos:

- a) Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo
- b) Pouca recompensa e remuneração

Dos 2 indivíduos que não estão enquadrados no cargo ideal ao seu perfil, apenas 1 pretende se enquadrar, o outro não faz questão desta relação.

Estes indivíduos possuem maiores chances de sucesso atuando em atividades as quais lhe permita desenvolver-las nos, hábitos, prioridades e ritmo de cada um (Shein 1978 e 1990 apud Dutra 1996).

Na âncora de carreira “Segurança e Estabilidade”, se enquadraram 5 indivíduos, representando 11% da totalidade. Dentre os motivos explicitados, os selecionados com mais frequência foram:

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira Segurança e Estabilidade	votos
Segurança e estabilidade no emprego	2
Sou empreendedor e desejo ser autônomo	2
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional.	3
Necessidade de segurança	3
Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência.	2
Valores	2

*Desprezou-se os demais motivos pela baixa quantidade de votos.

Desses 5 indivíduos, todos estão exercendo atividade profissional. Apenas 1 dos mesmos afirma que o cargo por eles ocupado está de acordo com seu perfil profissional. Os outros 4 afirmam que o cargo por eles ocupado não condiz com sua âncora de carreira. Os motivos selecionados pelos participantes de não estarem enquadrados no cargo ideal se referem a:

- a) Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo
- b) Pouca recompensa e remuneração
- c) Falta de oportunidades no mercado de trabalho

Todos os indivíduos pretendem adequar seu perfil profissional ao cargo ideal.

Estes indivíduos possuem maiores chances de sucesso atuando em empresas que possibilita bom plano de carreira, segurança no trabalho, benefícios e aposentadoria (Shein 1978 e 1990 apud Dutra 1996).

Na âncora de carreira “Criatividade Empreendedora”, se enquadraram apenas 2 indivíduos, representando 5% da totalidade. Este fato demonstra que o grupo em geral não possui necessidade de criar organização ou empreendimento próprio. Dentre os motivos explicitados, o selecionado com mais frequência foi:

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira Criatividade Empreendedora	votos
Gosto de achar solução de problemas	2

*Desprezou-se os demais motivos pela baixa quantidade de votos.

Ambos os indivíduos estão exercendo atividade profissional, porem as mesmas, na opinião de cada um, não condizem com sua característica profissional. O motivo selecionado pelos participantes de não estarem enquadrados no cargo ideal se referem a:

- a) Acho que não supriria minhas necessidades

Todos os indivíduos pretendem adequar seu perfil profissional ao cargo ideal. Estes indivíduos possuem maiores chances de sucesso desenvolvendo seus próprios negócios, produtos e empresas (Shein 1978 e 1990 apud Dutra 1996).

Na âncora de carreira “Serviço/Dedicação a uma Causa”, se enquadraram 6 indivíduos representando 14% da totalidade. Dentre os motivos explicitados, os selecionados com mais frequência foram:

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira Serviço/Dedicação a uma Causa	votos
Gosto de achar solução de problemas	3
Segurança e estabilidade no emprego	2
Capacidade de criar algo	2
Gostaria de elaborar um trabalho que mudasse o mundo	5
Gosto de vencer obstáculos	2
Necessidade de auto realização	2

*Desprezou-se os demais motivos pela baixa quantidade de votos.

Destaca-se o motivo “Gostaria de elaborar um trabalho que mudasse o mundo” pela quantidade de votos, o que demonstra coerência com o motivo proposto por Shein (1978 e 1990 apud Dutra 1996), para se enquadrar e tal categoria.

Dentre todos os indivíduos, apenas 1 está trabalhando. O mesmo afirma que seu trabalho atual não condiz com suas características profissionais. O motivo, selecionado pelo participante, por não estar enquadrado no cargo ideal se refere a:

A) Outros (Desempenha atividade a qual não gosta e falta de liberdade no trabalho)

Dos 6 indivíduos, 1 deles não faz questão de adequar o seu perfil ao cargo ideal, outro não respondeu e 4 pretendem adequar o seu perfil a uma ocupação que seria a mais condizente.

Estes indivíduos possuem maiores chances de sucesso geralmente em ocupações que influenciam positivamente na vida do próximo e no mundo (Shein 1978 e 1990 apud Dutra 1996).

Na âncora de carreira “Desafio Puro”, se enquadraram apenas 2 indivíduos, representando 5% da totalidade. Isto revela que o grupo em geral não possui intenções de atuar em profissões que lhe proporcione desafio constante. Dentre os motivos explicitados, o selecionado com mais frequência foi:

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira Desafio Puro	votos
Possuo habilidade de liderar e influenciar pessoas	2

*Desprezou-se os demais motivos pela baixa quantidade de votos.

Ambos os indivíduos estão exercendo atividade profissional, no entanto, para apenas 1 a sua ocupação condiz com suas características profissionais. Para o outro, o motivo selecionado por não estar enquadrado no cargo ideal se refere a:

A) Outros (Disponibilidade de tempo por parte do mesmo)

O mesmo pretende adequar seu perfil profissional ao cargo ideal.

Estes indivíduos possuem maiores chances de sucesso em ocupações as quais lhe proporcionem desafios, oportunidades de alto risco e obstáculos considerados impossíveis de se ultrapassar (Shein 1978 e 1990 apud Dutra 1996).

Por fim, a ultima âncora de carreira na seqüência deste estudo, que por sinal, a que obteve mais indivíduos enquadrados. A âncora de carreira “Estilo de Vida”. Nesta categoria se enquadraram 14 indivíduos, sendo que 1 deles se enquadrou em outra

categoria, no caso “Autonomia e Independência”. Este contingente representa 32% da totalidade da amostra. Isto revela que a grande maioria procura integrar e manter um equilíbrio entre a carreira, família e necessidade individuais. Dentre os motivos explicitados, os selecionados com mais frequência foram:

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira Estilo de Vida	votos
Gosto de achar solução de problemas	3
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	6
Desejo de especialização na área	4
Segurança e estabilidade no emprego	3
Capacidade de criar algo	3
Necessito de autonomia e independência	4
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional.	10
Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência.	6
Valores	3

*Desprezou-se os demais motivos pela baixa quantidade de votos.

Destaca-se o motivo “Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional” pela quantidade de votos, o que demonstra coerência com o motivo proposto por Shein (1978 e 1990 apud Dutra 1996), para se enquadrar e tal categoria.

Dentre todos os indivíduos, 13 estão exercendo atividade profissional. Desses 13, 4 afirmaram que sua atividade profissional não condiz com seu perfil. Os motivos, selecionados pelos participantes, por não estarem enquadrados no cargo ideal se referem a:

- A) Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo
- b) Pouca recompensa e remuneração
- c) Acho que não supriria minhas necessidades

O restante afirma que estão enquadrados no cargo ideal aos seus respectivos perfis. Todos os indivíduos não enquadrados no cargo ideal ao seu perfil pretendem fazer esta adequação.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES:

Com base na importância atribuída neste trabalho à relação perfil profissional e carreira, o presente estudo verificou o perfil profissional dos alunos pela descoberta de suas âncoras de carreira. Fez-se a exposição da situação profissional em que se encontra o grupo por inteiro, demonstrando o número de participantes que possuem ou herdarão empresa, quantos estão talhando, quantos estão em lotação adequada ao seu perfil profissional e quantos pretendem, não pretendem ou não fazem questão de conciliar a profissão com o perfil profissional. Posteriormente foi feita uma análise mais detalhada dividida por cada âncora de carreira, demonstrando os dados acima juntamente com motivos selecionados pelos participantes relacionados ao enquadramento na determinada âncora de carreira e motivos por não estar em um cargo que seria ideal ao perfil profissional.

De forma geral pode-se afirmar que o grupo obteve equilíbrio na distribuição de âncoras de carreira. As porcentagens se mantiveram relativamente próximas entre 11 % em ambas as âncoras “Competência Técnica/Funcional”, “Competência para Gerência Geral”, “Autonomia/Independência” e “Segurança e Estabilidade” e 14,28% na âncora “Serviço/Dedicação a uma Causa”.

Em menor contingente estão ambas as âncoras “Desafio Puro” e “Criatividade Empreendedora” com 5% cada. Isso demonstra que o grupo de forma geral não procura por cargos que lhes proporcione obstáculos considerados impossíveis de ser ultrapassados nem desafios constantes. Tampouco necessitam ser autônomas ou criar seu próprio negócio.

Em contrapartida a âncora de carreira “Estilo de Vida” foi a que obteve maior contingente, 32% da totalidade da amostra. Esta é uma categoria que pode enquadrar outras dentro de si. Pois ela “por si só, não constitui uma categoria” (Dutra 1996, p.49). O fato de a maioria estar enquadrada nesta categoria revela que boa parte do grupo pretende estabelecer equilíbrio entre a relação família, carreira e necessidades individuais. Esta é a regra para se enquadrar nesta categoria. Portanto uma pessoa com competência “Técnica/Funcional” pode, por exemplo, almejar estar em um emprego que lhe permita equilibrar todos os aspectos de sua vida. Ou seja, indiretamente pertence ao segmento “Estilo de Vida”.

Isso pode justificar a crescente procura por empregos públicos, pois os mesmos oferecem flexibilidade, benefícios que podem ser estendidos à família, segurança e estabilidade.

O estudo atingiu os objetivos propostos, pois revelou o perfil de âncora de carreira dos participantes, juntamente com os principais motivos que os fizeram se encaixar em tal categoria, expôs perspectivas futuras e relatou a situação atual do grupo.

No decorrer da pesquisa identificou-se limitações como a falta de material teórico em língua portuguesa, o tamanho do instrumento para a coleta de dados, o qual é se mostrou extenso e de cansativo preenchimento para os participantes. Outra limitação também foi a falta da informação do número exato de alunos do sexto período noturno de Administração do segundo semestre de 2008.

Como sugestões para possíveis pesquisas relacionadas ao conteúdo manifesto indicam-se a descoberta de novos motivos para se enquadrar nas âncoras de carreira, pesquisa relacionada aos participantes desta para averiguar suas realizações profissionais, pesquisas que integrem demais áreas das relações humanas relacionadas aos motivos determinantes na escolha da carreira e estudos mais aprofundados englobando a idéia de perfil profissional e carreira.

A disseminação do tema e seu conteúdo em si são de grande relevância visto que a adequação do perfil profissional à carreira a ser seguida pelo indivíduo só tem a trazer vantagens para o mesmo e para a organização. Essa consciência quando presente permite que os mesmos façam escolhas e tomem decisões mais proveitosas para ambos. A partir dessa afirmação, atribui-se importância no “saber” profissional de cada indivíduo. O qual pode ser alcançado de maneira simples e por qualquer um.

6 REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. ; tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Edições 70, LDA, 1977.

BOLLES, Richard N. ; tradução de Luiz Antonio Aguiar. **Como conseguir um emprego e descobrir a sua profissão ideal: Qual a cor de seu pára-quadras?**. Rio de Janeiro: 2.ed. Sextante, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho humano nas empresas: Como desenhar cargos e avaliar o desempenho**. São Paulo: 4.ed. Atlas, 1998.

DUTRA, Joel S. **Administração de carreiras: Uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIBSON, Robert L. : tradução de Wilma Millan Alves Penteado. **Orientação para a escolha profissional**. São Paulo, EPU, 1975.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo, Atlas, 5ed. 2006.

KNABEM, A. **Trajetória profissional e âncoras de carreira de Edgar Schein: traçando possíveis relações**. Dissertação de Mestrado – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005. Disponível em:<<http://www.tede.ufsc.br/teses/PPSI0199.pdf> >. Acesso em: 20 out.2008.

KILIMINIK, Zélia M., CASTILHO, Isolda V., SANT'ANNA, Anderson. **Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos: Metáforas de carreira e de competências**: Comportamento Organizacional e Gestão. 2006, VOL. 12, N.º 2, 257-280 disponível em www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/cog/v12n2/v12n2a08.pdf acesso em 20 out. 2008.

MARTINS, Hélio T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: Abordagem conceitual & Resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

MATTIAZZI, Benjamim. **A natureza dos interesses e a orientação vocacional**. Petrópolis, Vozes; Brasília, INL, 1974.

Inventário de âncora de carreira traduzido e adaptado por DUTRA, Joel., ALBUQUERQUE, Lindolfo. Disponível em:

http://www.erudito.fea.usp.br/PortalFEA/repositorio/188/documentos/ancorasdecarreira_gradua%C3%A7%C3%A3o.doc Acesso em 22 out. 2008

MOGGI, Jair., BURKHARD, Daniel. **Assuma a direção de sua carreira:** Os ciclos que definem o seu futuro profissional. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MOURA, Cynthia de M. **Orientação profissional sob o enfoque da análise do comportamento.** Campinas, Alínea, 2004.

NEVES, José L. **Pesquisa Qualitativa – Características, usos e possibilidades.** Caderno de pesquisas em Administração, São Paulo, V.1, Nº3, 2º sem./1996. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/C03-art06.pdf> Acesso em 15, out. 2008

RESENDE, Ênio. **Cargos Salários e Carreira:** Novos paradigmas conceituais e práticos. São Paulo: Summus, 1991.

ROBBINS, Stephen P. ; traduzido por Celso Roberto Paschoa. **A verdade sobre Gerenciar pessoas:** ... e nada mais que a verdade. São Paulo: Pearson Education, 2003.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo, Atlas, 2ed. 1999.

7 ANEXO

ÂNCORAS DE CARREIRA

Extraído de Career Anchors de Edgar H. Schein

Adaptado para Administração de Recursos Humanos pelos

Professores: Joel Souza Dutra e Lindolfo Albuquerque

Fonte:

http://www.erudito.fea.usp.br/PortalFEA/repositorio/188/documentos/ancorasdecarreira_gradua%C3%A7%C3%A3o.doc

A finalidade deste questionário é estimular seus pensamentos sobre suas próprias áreas de competência, seus motivos e seus valores.

Procure responder às perguntas tão honestamente quanto possível e trabalhar rapidamente. Respostas extremadas, a não ser em situações em que você claramente tem sentimentos fortes em uma ou outra direção.

Como classificar os itens

Para cada um dos próximos 40 itens, classifique o quanto este item é verdadeiro para você em geral, atribuindo-lhe um número de 1 a 6. Quanto maior o número, mais este item é verdadeiro para você. Por exemplo, se o item diz “Sonho em ser o presidente de uma empresa”, você o classificaria assim:

“1” se a afirmação nunca é verdadeira para você

“2” ou “3” se a afirmação é verdadeira para você ocasionalmente

“4” ou “5” se a afirmação é verdadeira para você com frequência

“6” se a afirmação é sempre verdadeira para você

Comece sua auto-avaliação, escrevendo a classificação que se aplica ao seu caso no espaço em branco, à esquerda de cada item.

Inventário das orientações de carreira

- ____ 1. Sonho em ser tão bom no que faço, de tal forma que meus conhecimentos especializados sejam constantemente procurados.
- ____ 2. Sinto-me mais realizado em meu trabalho quando sou capaz de integrar e gerenciar o esforço dos outros.
- ____ 3. Sonho em ter uma carreira que me dê a liberdade de fazer o trabalho à minha maneira de no tempo por mim programado.
- ____ 4. Segurança e estabilidade são mais importantes para mim do que liberdade e autonomia.
- ____ 5. Estou sempre procurando idéias que me permitam iniciar meu próprio negócio.

- ____ 6. Sinto-me bem em minha carreira apenas quando tenho a sensação de ter feito uma contribuição real para o bem da sociedade.
- ____ 7. Sonho com uma carreira na qual eu possa solucionar problemas ou vencer com situações extremamente desafiadoras.
- ____ 8. Preferiria deixar meu emprego do que ser colocado em um trabalho que comprometa minha capacidade de me dedicar aos assuntos pessoais e familiares.
- ____ 9. Sinto-me sucedido em minha carreira apenas quando posso desenvolver minhas habilidades técnicas ou funcionais a um nível de competência muito alto.
- ____ 10. Sonho em dirigir uma organização complexa e tomar decisões que afetem muitas pessoas.
- ____ 11. Sinto-me mais realizado em meu trabalho quanto tenho total liberdade de definir minhas próprias tarefas, horários e procedimentos.
- ____ 12. Preferiria deixar meu emprego do que aceitar uma tarefa que possa colocar em risco minha segurança na organização.
- ____ 13. Montar meu próprio negócio é mais importante para mim do que atingir uma alta posição gerencial como empregado.
- ____ 14. Sinto-me mais realizado em minha carreira quando posso utilizar meus talentos a serviço dos outros.
- ____ 15. Sinto-me realizado em minha carreira apenas quando enfrento e supero desafios extremamente difíceis.
- ____ 16. Sonho com uma carreira que me permita integrar minhas necessidades pessoais, familiares e de trabalho.
- ____ 17. Tornar-me um gerente técnico em minha área de especialização é mais atraente para mim do que tornar-me um gerente geral.
- ____ 18. Sentir-me-ei bem sucedido em minha carreira apenas quando me tornar um gerente geral em alguma organização.
- ____ 19. Sentir-me-ei bem sucedido em minha carreira apenas quando alcançar total autonomia e liberdade.
- ____ 20. Procuro trabalhos em organizações que me dêem senso de segurança e estabilidade.
- ____ 21. Sinto-me realizado em minha carreira quando tenho a oportunidade de construir alguma coisa que seja resultado unicamente de minhas próprias idéias e esforços.
- ____ 22. Utilizar minhas habilidades para tornar o mundo um lugar melhor para se viver e trabalhar, é mais importante para mim do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.
- ____ 23. Sinto-me mais realizado em minha carreira quando solucionei problemas insolúveis ou venci o que aparentemente era impossível de ser vencido.
- ____ 24. Sinto-me bem sucedido na vida apenas quando fui capaz de equilibrar minhas necessidades pessoais, familiares e de carreira.
- ____ 25. Preferiria deixar meu emprego do que aceitar uma tarefa de rodízio que me afaste da minha área de experiência.
- ____ 26. Tornar-me um gerente geral é mais atraente para mim do que tornar-me um gerente técnico em minha área de especialização.
- ____ 27. Para mim, poder fazer um trabalho à minha própria maneira, sem regras e restrições, é mais importante do que segurança.
- ____ 28. Sinto-me mais realizado em meu trabalho quando percebo que tenho total segurança financeira e estabilidade no trabalho

- _____ 29. Sinto-me bem sucedido em meu trabalho apenas quando posso criar ou construir alguma coisa que seja inteiramente de minha autoria.
- _____ 30. Sonho em ter uma carreira que faça uma real contribuição à humanidade e à sociedade.
- _____ 31. Procuro oportunidades de trabalho que desafiem fortemente minhas habilidades para solucionar problemas.
- _____ 32. Equilibrar as exigências da minha vida pessoal e profissional é mais importante do que alcançar alta posição gerencial.
- _____ 33. Sinto-me plenamente realizado em meu trabalho quando sou capaz de empregar minhas habilidades e talentos especiais.
- _____ 34. Preferiria deixar minha organização do que aceitar um emprego que me afastasse da trajetória de gerência geral.
- _____ 35. Preferiria deixar minha organização do que aceitar um emprego que reduza minha autonomia e liberdade.
- _____ 36. Sonho em ter uma carreira que me dê senso de segurança e estabilidade.
- _____ 37. Sonho em iniciar e montar meu próprio negócio.
- _____ 38. Preferiria deixar minha organização do que aceitar uma tarefa que prejudique minha capacidade de servir aos outros.
- _____ 39. Trabalhar em problemas praticamente insolúveis para mim é mais importante do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.
- _____ 40. Sempre procurei oportunidades de trabalho que minimizassem interferências com assuntos pessoais e familiares.

Neste ponto, reveja suas respostas e localize todos os itens aos quais deu pontos mais altos.

Selecione os TRÊS que lhe pareçam os mais verdadeiros e acrescente a *cada* um desses itens mais QUATRO pontos. Agora você pode classificar seu questionário

Instruções para classificação

Na próxima seção você encontrará espaços em branco para cada um dos quarenta itens, arranjados de forma que você possa transferir facilmente os números das suas folhas de classificação para a folha de pontos. Após transferir todos os números, some as colunas e divida-as por cinco (quantidade de itens) para obter sua média de pontos de cada uma das oito dimensões de âncoras de carreira. Não se esqueça de acrescentar os quatro pontos extras para *cada* um dos três itens principais, antes de totalizar e tirar a média dos pontos.

TF		GG		AI		SE		CE		SD		DP		EV	
1		2		3		4		5		6		7		8	
9		10		11		12		13		14		15		16	
17		18		19		20		21		22		23		24	
25		26		27		28		29		30		31		32	
33		34		35		36		37		38		39		40	
TOTAL															
:5		:5		:5		:5		:5		:5		:5		:5	
MÉDIA															

Legenda:

- TF** - Competência Técnica Funcional
GG - Competência para Gerência Geral
AI - Autonomia e Independência
SE - Segurança e Estabilidade
CE - Criatividade Empreendedora
SD - Serviço e Dedicação a uma Causa
DP - Desafio Puro
EV - Estilo de Vida

8 APÊNDICE

8.1 Apêndice A

Questionário

1) IDADE

_____ anos

2) SEXO

() Masculino

() Feminino

3) POSSUI EMPRESA PRÓPRIA OU HERDARÁ DE FAMILIARES?

() sim

() não

4) PARA VOCÊ, QUAIS MOTIVOS O LEVOU A SE ENQUADRAR EM SUA CATEGORIA DE ÂNCORA DE CARREIRA? (assinale somente os 4 mais verdadeiros)

() Possuo habilidade de liderar e influenciar pessoas

() Tenho satisfação em situações que possam gerar crise emocional

() Gosto de achar solução de problemas

() Vontade de estar em níveis mais altos na empresa

() Desejo de especialização na área

() Segurança e estabilidade no emprego

() Capacidade de criar algo

() Sou empreendedor e desejo ser autônomo

() Necessito de autonomia e independência

() Gostaria de elaborar um trabalho que mudasse o mundo

() Gosto de vencer obstáculos

() Gosto de me sentir desafiado

() Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional

() Necessidade de segurança

() Necessidade Fisiológica

() Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência

() Necessidade de auto realização

() Status e Prestigio

() Valores

() Dom

Outros_____.

5) VOCÊ ESTÁ TRABALHANDO?

() sim [continue]

() não [passe para a questão 9]

6) AS ATIVIDADES DO SEU TRABALHO CORRESPONDEM AO SEU PERFIL?

() sim [fim, obrigado pela atenção]

() não [continue]

7) SELECIONE ABAIXO OS PRINCIPAIS MOTIVOS DE VOCÊ NÃO ESTAR ENQUADRADO NO CARGO IDEAL PARA O SEU PERFIL.

() Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo

() Não possuo as qualificações pessoais necessárias para o cargo

() Pouca recompensa e remuneração

() Falta de oportunidades no mercado de trabalho

() Acho que não supriria minhas necessidades

Outros _____.

8) VOCÊ PRETENDE CONCILIAR O SEU PERFIL PROFISSIONAL A UMA PROFISSÃO QUE SERIA ADEQUADA AO MESMO?

() sim

() não

() não faço questão

Obrigado(a).

8.2 Apêndice B

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira “Técnica/Funcional”	Votos
Gosto de achar solução de problemas	2
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	2
Desejo de especialização na área	1
Capacidade de criar algo	2
Gostaria de elaborar um trabalho que mudasse o mundo	2
Gosto de vencer obstáculos	1
Gosto de me sentir desafiado	2
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional	2
Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência	1
Necessidade de auto-realização	2
Status e Prestígio	2
Dom	1

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira “Gerência Geral”	Votos
Possuo habilidade de liderar e influenciar pessoas	1
Tenho satisfação em situações que possam gerar crise emocional	1
Gosto de achar solução de problemas	2
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	2
Desejo de especialização na área	1
Segurança e estabilidade no emprego	1
Capacidade de criar algo	3
Sou empreendedor e desejo ser autônomo	2
Necessito de autonomia e independência	1
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional	1
Necessidade de segurança	1

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira “Autonomia/Independência”	Votos
Possuo habilidade de liderar e influenciar pessoas	1
Gosto de achar solução de problemas	2
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	2
Capacidade de criar algo	1
Necessito de autonomia e independência	1
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional	1
Necessidade de segurança	1
Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência	1
Necessidade de auto-realização	1
Status e Prestígio	1

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira “Segurança e Estabilidade”	Votos
Possuo habilidade de liderar e influenciar pessoas	1
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	1
Segurança e estabilidade no emprego	2
Sou empreendedor e desejo ser autônomo	2
Necessito de autonomia e independência	1
Gosto de vencer obstáculos	1
Gosto de me sentir desafiado	1
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional	3
Necessidade de segurança	3
Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência	2
Necessidade de auto-realização	1
Valores	2

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira “Criatividade Empreendedora”	Votos
Gosto de achar solução de problemas	2
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	1
Desejo de especialização na área	1
Capacidade de criar algo	1
Necessito de autonomia e independência	1
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional	1
Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência	1

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira “Serviço/Dedicação a uma Causa”	Votos
Tenho satisfação em situações que possam gerar crise emocional	1
Gosto de achar solução de problemas	3
Segurança e estabilidade no emprego	2
Capacidade de criar algo	2
Gostaria de elaborar um trabalho que mudasse o mundo	5
Gosto de vencer obstáculos	2
Gosto de me sentir desafiado	1
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional	1
Necessidade de segurança	1
Necessidade de auto-realização	2
Valores	1

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira “Desafio Puro”	Votos
Possuo habilidade de liderar e influenciar pessoas	2
Gosto de achar solução de problemas	1
Necessito de autonomia e independência	1
Gosto de vencer obstáculos	1
Gosto de me sentir desafiado	1
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional	1
Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência	1

Motivos para se enquadrar na Âncora de Carreira “Estilo de Vida”	Votos
Possuo habilidade de liderar e influenciar pessoas	2
Gosto de achar solução de problemas	3
Vontade de estar em níveis mais altos na empresa	6
Desejo de especialização na área	4
Segurança e estabilidade no emprego	3
Capacidade de criar algo	3
Sou empreendedor e desejo ser autônomo	2
Necessito de autonomia e independência	4
Gostaria de elaborar um trabalho que mudasse o mundo	1
Gosto de vencer obstáculos	1
Gosto de me sentir desafiado	1
Quero poder conciliar minha vida pessoal com a profissional	10
Necessidade de segurança	1
Necessidade de importância, respeito, auto-estima e independência	6
Necessidade de auto-realização	1
Valores	3

8.3 Apêndice C

Motivos de não estar enquadrado no cargo condizente a Âncora de Carreira Técnica/Funcional	Votos
Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo	1
Pouca recompensa e remuneração	1
Acho que não supriria minhas necessidades	1

Motivos de não estar enquadrado no cargo condizente a Âncora de Carreira Gerência Geral	Votos
Acho que não supriria minhas necessidades	1
Outros (Estágio que desempenha funções distintas)	1

Motivos de não estar enquadrado no cargo condizente a Âncora de Carreira Autonomia/Independência	Votos
Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo	1
Pouca recompensa e remuneração	1

Motivos de não estar enquadrado no cargo condizente a Âncora de Carreira Segurança e Estabilidade	Votos
Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo	2
Pouca recompensa e remuneração	1
Falta de oportunidades no mercado de trabalho	1

Motivos de não estar enquadrado no cargo condizente a Âncora de Carreira Criatividade Empreendedora	Votos
Acho que não supriria minhas necessidades	2

Motivos de não estar enquadrado no cargo condizente a Âncora de Carreira Serviço/Dedicação a uma Causa	Votos
Outros (Desempenha atividade a qual não gosta e falta de liberdade no trabalho)	1

Motivos de não estar enquadrado no cargo condizente a Âncora de Carreira Desafio Puro	Votos
Outros (Disponibilidade de tempo por parte do mesmo)	1

Motivos de não estar enquadrado no cargo condizente a Âncora de Carreira Estilo de Vida	Votos
Não possuo as qualificações funcionais necessárias para o cargo	2
Pouca recompensa e remuneração	1
Acho que não supriria minhas necessidades	3

